

ANALISIS PENERAPAN BUDAYA ORGANISASI DAN SISTEM KOMPENSASI PADA PT. INNAN

Josephine Alodia

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra

Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya

E- mail : josephine.phie2n@gmail.com

Abstrak--Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi serta sistem kompensasi yang berlaku dan dijalankan pada PT. INNAN. Dalam melaksanakan budaya organisasi ini perlu keterlibatan dari pekerja untuk mengikuti nilai-nilai yang sudah ditetapkan dan mengetahui bagaimana sistem kompensasi dijalankan. Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif, dengan wawancara semi-terstruktur. Data yang sudah diperoleh akan diuji dengan menggunakan teknik uji triangulasi yaitu membandingkan data dari ketiga narasumber. Hasil dari penelitian ini menyatakan perusahaan memiliki enam karakteristik budaya organisasi yaitu perhatian dan rincian, orientasi pada hasil, orientasi pada manusia, orientasi pada tim, agresifitas, dan stabilitas. Untuk menetapkan sistem kompensasi perusahaan mengikuti peraturan pemerintah dan memperhatikan kondisi keuangan perusahaan.

Kata kunci--Budaya organisasi, sistem kompensasi, kesejahteraan karyawan, kebijakan pemerintah

I. PENDAHULUAN

Setiap perusahaan, pasti memiliki visi dan misi yang digunakan sebagai tujuan jangka pendek maupun jangka panjang yang ingin dicapai. Adanya tujuan yang ingin dicapai sebuah perusahaan ini menjadikan perusahaan berusaha untuk mencapai kesuksesan dalam melakukan bisnisnya. Kesuksesan bisnis sebuah organisasi tidak lepas dari bagaimana budaya organisasi yang ada dibangun dalam perusahaan, serta bagaimana perusahaan mampu menciptakan kenyamanan dan keselamatan bagi karyawan yang ada.

Sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan karena setiap operasional yang ada

dalam organisasi melibatkan sumber daya manusia tersebut. Pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi ini tidak hanya harus diperhatikan oleh organisasi tertentu saja tetapi organisasi yang bergerak dibidang plastikpun juga harus memperhatikan pentingnya sumber daya manusia tersebut. Sumber daya manusia perlu diperhatikan karena manusia merupakan pelaku dari serangkaian proses kerja yang terjadi dalam perusahaan. Mulai dari tahap perencanaan hingga tahap evaluasi perusahaan membutuhkan adanya sumber daya manusia dalam perusahaan.

Tidak hanya sumber daya manusia yang perlu diperhatikan, perusahaan juga membutuhkan pentingnya budaya organisasi dalam perusahaan. Perusahaan juga tidak lepas dari adanya budaya yang dimiliki dan diterapkan. Budaya itu sendiri merupakan satu set nilai-nilai yang diterapkan dengan tujuan untuk mengekspresikan nilai tersebut secara internal maupun eksternal (Ransburg, Sage-Hayward, Schuman, 2016, p.36). Dari pengertian tersebut dapat dilihat bahwa budaya yang dimiliki oleh organisasi merupakan aplikasi sebuah nilai yang diyakini kemudian diterapkan dalam organisasi baik secara internal maupun eksternal. Setiap organisasi pasti memiliki nilai yang diyakini, dan biasanya nilai tersebut menjadi dasar dari sistem operasional yang dilakukan sebuah organisasi yang nantinya akan menimbulkan budaya dalam organisasi tersebut.

Budaya organisasi juga biasanya dijadikan dasar oleh organisasi tersebut dalam menjalankan usahanya, sehingga penting bagi pemimpin untuk mampu menyampaikan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi agar seluruh anggota organisasi memahami dan mampu menjalankan budaya dengan baik. Namun terkadang dalam pelaksanaannya perusahaan kurang memberikan nilai-nilai tersebut secara rinci dan jelas. Kurangnya pengetahuan tentang nilai yang dianut oleh perusahaan ini mampu menjadikan budaya organisasi dalam perusahaan kurang berjalan dengan baik. Sebagai perusahaan

yang membawa nilai-nilai ke dalam perusahaan ini, penting untuk memperhatikan, bagaimana nilai tersebut bisa ada, dan tertanam dalam perusahaan bahkan seluruh anggota perusahaan juga mampu menjadi bagian yang bisa menjaga dan melestarikan budaya serta nilai yang ada dalam perusahaan. Maka dari itu budaya menjadi salah satu hal yang penting dalam organisasi.

Kompensasi merupakan salah satu hal yang juga tidak bisa dipisahkan dari sebuah organisasi. Kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka (Mangkunegara, 2013, p.83). Dari pengertian tersebut kompensasi dapat diartikan sebagai imbalan yang diberikan oleh organisasi yang sebanding dengan apa yang diberikan oleh karyawan terhadap organisasi tersebut. Penetapan kompensasi dalam sebuah organisasi harus penuh pertimbangan dan keseimbangan dalam perhitungan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman antar karyawan maupun organisasi itu sendiri. Sistem pembagian kompensasi ini juga harus disampaikan kepada karyawan dengan jelas agar karyawan memahami bagaimana sistem kompensasi yang dimiliki perusahaan.

PT. INNAN merupakan suatu organisasi yang bergerak di industri plastik di Indonesia. Organisasi ini juga perlu untuk memperhatikan budaya yang ada dalam organisasi tersebut serta kompensasi yang akan diberikan kepada seluruh karyawan yang ada. Namun dalam penerapannya ada kendala yang dihadapi dalam perusahaan yaitu kendala dalam penerapan sistem kompensasi yang ada. Sistem kompensasi yang dijalankan dalam organisasi ini sudah dilaksanakan sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang ada, namun dalam pelaksanaan lembur kerja masih ada karyawan yang tidak melaksanakan sesuai dengan sistem kompensasi yang diterapkan. Hal ini menyebabkan adanya ketidakseimbangan antara sistem kompensasi yang ada dengan perilaku karyawan terhadap sistem kompensasi tersebut. Begitu juga dengan penerapan budaya organisasi yang ada dalam perusahaan. Perusahaan kurang memberikan pengertian dan pengetahuan tentang budaya organisasi yang ada, sehingga masih banyak karyawan yang kurang memperhatikan budaya organisasi yang berjalan dalam perusahaan ini. Peneliti meneliti topik ini karena tertarik dengan fenomena yang telah disebutkan diatas dan ingin mendapat lebih banyak pengetahuan mengenai dunia kerja yang akan segera dihadapi di masa depan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan keyakinan setiap orang di dalam organisasi akan jati diri yang secara ideologis dapat memperkuat eksistensi organisasi, baik ke dalam sebagai pengikat atau simpul organisasi maupun keluar sebagai identitas, sekaligus kemampuan untuk beradaptasi dengan berbagai situasi dan kondisi yang dapat merugikan atau menguntungkan organisasi (Umam, 2012, dalam Dwilingga, 2017).

Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2013) ada tujuh dimensi yang merupakan hakikat budaya organisasi yaitu :

a. Inovasi dan mengambil resiko

Sejauh mana organisasi mendorong para karyawan untuk dapat bersikap inovatif dan siap dalam mengambil resiko, selain itu juga untuk bagaimana organisasi menghargai setiap pengambilan resiko yang dilakukan oleh karyawan dan membangkitkan ide serta kreatifitas karyawan. Organisasi juga perlu untuk memberikan dukungan dan menciptakan suasana kerja yang mampu membantu meningkatkan kreatifitas.

b. Perhatian dan rincian

Sejauh mana organisasi mengharapkan agar karyawan dapat selalu memperhatikan kecermatan, analisis dan perhatian dalam hal-hal rinci. Adanya evaluasi hasil dalam perusahaan sebagai bentuk perhatian dari perusahaan.

c. Orientasi hasil

Sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian kepada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tujuan tersebut

d. Orientasi manusia

Sejauh mana keputusan manajemen dalam memperhitungkan efek dari hasil-hasil kepada orang-orang dalam organisasi. Perusahaan mampu memperhatikan kenyamanan dalam bekerja, rekreasi dan keperluan pribadi.

e. Orientasi tim

Sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim tidak hanya kepada individu-individu guna untuk mendukung kerjasama. Adanya toleransi antar anggota organisasi dalam perusahaan.

f. Agresifitas

Sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu bersikap agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya.

g. Stabilitas

Sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo sebagai kontras pertumbuhan serta mempertahankan stabilitas kerja yang dimiliki perusahaan.

Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang dipertimbangkan sebagai suatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Pemberian upah merupakan imbalan, pembayaran untuk pelayanan yang telah diberikan oleh pegawai (Mangkunegara, 2013).

Faktor yang Mempengaruhi Kebijakan Kompensasi

- a) **Faktor Pemerintah**
Peraturan pemerintah yang berhubungan dengan penentuan standar gaji minimal, pajak penghasilan, penetapan harga bahan baku, biaya transportasi/angkutan, inflasi maupun devaluasi sangat mempengaruhi perusahaan dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai.
- b) **Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai**
Kebijakan dalam menentukan kompensasi dapat dipengaruhi pula pada saat terjadinya tawar menawar mengenai besarnya upah yang harus diberikan oleh perusahaan kepada pegawainya. Hal ini terutama dilakukan oleh perusahaan dalam merekrut pegawai yang mempunyai keahlian dalam bidang tertentu yang sangat dibutuhkan perusahaan.
- c) **Standard dan Biaya Hidup Pegawai**
Kebijakan kompensasi perlu mempertimbangkan standar dan biaya hidup minimal pegawai. Hal ini karena kebutuhan dasar pegawai harus terpenuhi. Dengan terpenuhinya kebutuhan dasar pegawai dan keluarganya, maka pegawai akan merasa aman. Terpenuhinya kebutuhan dasar dan rasa aman pegawai akan memungkinkan pegawai dapat bekerja dengan penuh motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Banyak penelitian menunjukkan bahwa ada korelasi tinggi antara motivasi kerja pegawai dan prestasi kerjanya, ada korelasi positif antara motivasi kerja dan pencapaian tujuan perusahaan.
- d) **Ukuran Perbandingan Upah**
Kebijakan dalam menentukan kompensasi dipengaruhi pula oleh ukuran besar kecilnya perusahaan, tingkat pendidikan pegawai, masa kerja pegawai. Artinya, perbandingan tingkat upah pegawai perlu memperhatikan tingkat pendidikan, masa kerja, dan ukuran perusahaan.
- e) **Permintaan dan Persediaan**
Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai, perlu mempertimbangkan tingkat persediaan dan permintaan pasar. Artinya, kondisi pasar saat itu perlu dijadikan bahan pertimbangan dalam menentukan tingkat upah pegawai.
- f) **Kemampuan Membayar**
Dalam menentukan kebijakan kompensasi pegawai perlu didasarkan pada kemampuan perusahaan dalam

membayar upah pegawai. Artinya jangan sampai menentukan kebijakan kompensasi di luar batas kemampuan yang dimiliki perusahaan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang permasalahan yang ada, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana penerapan budaya organisasi pada PT. INNAN ?
- 2) Bagaimana sistem kompensasi bagi karyawan di PT. INNAN ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dapat dikemukakan tujuan penelitian sebagai berikut:

- 1) Mengetahui penerapan budaya organisasi pada PT. INNAN.
- 2) Mengetahui sistem kompensasi bagi karyawan di PT. INNAN.

Manfaat Penelitian

Sebagaimana layaknya karya ilmiah ini, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian antara lain :

- 1) Bagi pembaca

Dengan adanya penelitian ini penulis mengharapkan pembaca mampu menambah wawasan, memberikan informasi dan mengerti fenomena yang ada dalam perusahaan yang berkaitan dengan penenerapan budaya organisasi dan kompensasi dalam perusahaan.

- 2) Bagi penulis

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan mampu membantu penulis untuk mengaplikasikan teori-teori yang sudah dipelajari di masa perkuliahan. Selain itu juga bermanfaat untuk mempelajari bagaimana penerapan budaya organisasi dan kompensasi dalam perusahaan.

- 3) Bagi perusahaan

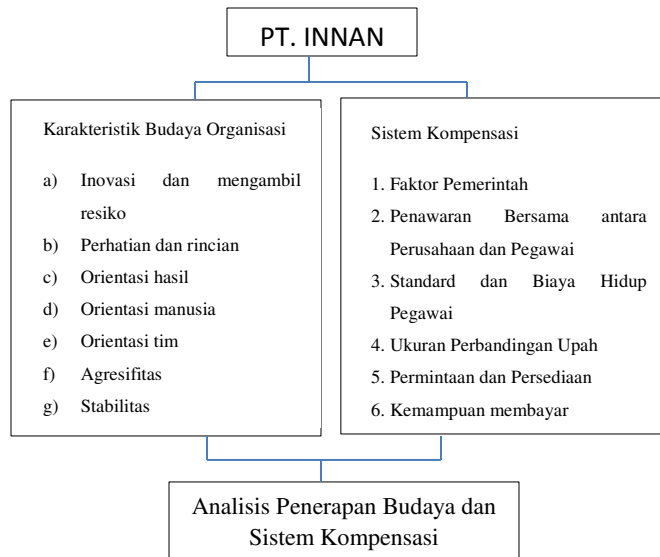
Adanya penulisan dan penelitian ini diharapkan mampu membantu memberikan informasi terhadap perusahaan untuk mencapai budaya organisasi dan kompensasi yang ideal dalam perusahaan tersebut. Selain itu diharapkan penelitian ini mampu menjadi pedoman bagi perusahaan apabila ingin menentukan kebijakan terkait dengan manajemen sumber daya manusia yang ada terutama tentang budaya organisasi dan kompensasi serta dampaknya pada produktivitas karyawan.

- 4) Bagi pendidikan

Adanya penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat terhadap kepastakaan Universitas Kristen Petra dan bagi fakultas ekonomi khususnya manajemen bisnis. Selain itu juga mampu memberikan informasi yang bermanfaat bagi penulis selanjutnya, dan mampu menjadi referensi penulisan

tentang penerapan budaya organisasi dan kompensasi dalam perusahaan.

Kerangka Berpikir



II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif untuk mendapatkan data yang mendalam, yaitu data yang mengandung makna. Obyek penelitian pada penelitian ini berfokus pada budaya organisasi dan sistem kompensasi dalam perusahaan dengan subyek penelitian yang digunakan adalah PT. INNAN. Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam melakukan penelitian ini adalah dengan metode pengumpulan data berdasarkan sumbernya, yaitu data primer dan sekunder. Dalam penelitian ini, teknik pengumpulan data dilakukan melalui beberapa langkah yaitu wawancara semi-terstruktur dan dokumentasi. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif dengan uji *credibility* (validitas internal) yang dilakukan dengan menggunakan triangulasi. Uji triangulasi merupakan pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu (Sugiyono, 2010). Teknik analisis data yang digunakan untuk mengetahui penerapan budaya organisasi dan sistem kompensasi yang ada dilakukan dengan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Budaya Organisasi

Inovasi dan Mengambil Resiko

Inovasi yang ditunjukkan dalam perusahaan ditunjukkan dengan adanya ide-ide penyelesaian pekerjaan dengan sistem komputer yang dibuat dan dikembangkan oleh bagian EDP (Electronic Data Processing). Bagian EDP membuat sistem komputer untuk mempermudah laporan yang dibuat oleh

masing-masing bagian. Bagian teknik dalam perusahaan ini melakukan inovasi dalam hal pemeliharaan mesin yang digunakan. Pekerja yang ada dalam bagian teknik ini ada yang mengetahui dan memahami tentang mesin-mesin yang digunakan, sehingga pekerja bisa berinovasi untuk melakukan pemeliharaan dini dan pencegahan mesin menjadi rusak. Untuk bagian produksi, pekerja yang ada tidak banyak melakukan inovasi dalam hal pembuatan produk sesuai pesanan, namun inovasi yang dilakukan adalah dalam hal waktu pengerjaan produksi.

Tingkat pengambilan resiko yang ada dalam perusahaan ini tidak terlalu tinggi, karena pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan disesuaikan dengan tugas dan pekerjaan bagian masing-masing. Dalam pelaksanaannya karyawan yang melakukan inovasi juga mengambil resiko melakukan hal-hal yang baru sebagai cara membantu memudahkan pekerjaan yang ada. Inovasi lain dalam hal pekerja kreatif dalam perusahaan ada, namun hanya di bagian tertentu saja dan membutuhkan arahan khusus dari atasan, pekerja kreatif yang dimaksud adalah pekerja yang mengerjakan menggunakan kreatifitas bagi produk.

Perhatian dan Rincian

Karyawan pada bagian produksi melakukan pekerjaannya dengan cermat dan teliti, karena pembuatan produksi yang ada dalam perusahaan harus sesuai dengan pesanan dari pelanggan yang ada. Produksi sesuai dengan order dari pelanggan ini menuntut karyawan untuk mengerjakannya dengan cermat dan memperhatikan hal-hal yang rinci. Begitu juga dengan bagian pembukuan dan keuangan. Kecermatan dan ketelitian dalam melakukan pekerjaan sangat dibutuhkan, karena karyawan yang bekerja di bidang keuangan berhubungan dengan segala transaksi yang terjadi dalam perusahaan. Sehingga ketelitian dan kecermatan dibutuhkan agar setiap data transaksi dan alur keuangan sesuai dengan transaksi yang terjadi. Ketelitian pada bagian EDP ini ada karena bagian tersebut merupakan bagian yang membuat sistem komputerisasi, sehingga ketelitian diperlukan dalam melakukan pekerjaannya. Rincian yang ada pada bagian EDP ini terlihat dari rincian setiap sistem yang dibuat, jadi setiap rincian sistem komputerisasi harus dilakukan dengan teliti dan cermat. Pada bagian teknik, ketelitian dan kecermatan dibutuhkan karena berhubungan dengan mesin-mesin yang digunakan. Karyawan pada bagian teknik ini harus mengerjakan pekerjaannya dengan teliti karena pekerjaan yang berhubungan dengan mesin membutuhkan ketelitian, karena bisa saja tanpa ketelitian mesin yang digunakan bisa berjalan tidak sesuai dengan kapasitas yang ada. Di setiap bagian atau departemen, pasti memiliki pekerjaan masing-masing. Dari pekerjaan tersebut, perusahaan melihat

bahwa pekerjaan sudah diselesaikan dengan baik dilihat melalui laporan yang dimiliki hari itu, selain itu dilengkapi juga sistem dari masing-masing bagian.

Evaluasi kerja ini dilakukan sesuai kebutuhan masing-masing bagian. Selain evaluasi ada juga pemberitahuan tugas sebelum bekerja. Penyampaian tentang tugas dan pekerjaan ini dilakukan supaya karyawan bisa memperhatikan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap hal-hal kecil. Hal ini dapat ditunjukkan dengan hasil pekerjaan yang ditunjukkan oleh karyawan melalui laporan yang diberikan masing-masing bagian. Selain evaluasi perusahaan juga memberikan perhatian dalam bentuk fasilitas-fasilitas yang bisa digunakan dalam perusahaan. Fasilitas tersebut ada guna memberikan kenyamanan dalam bekerja bagi karyawan. Fasilitas yang terdapat dalam perusahaan seperti tempat parkir, tempat kerja yang nyaman dilengkapi dengan AC (Air Conditioner), kamar mandi, kantin, koperasi dan fasilitas lain.

Orientasi Hasil

Perusahaan dengan orientasi pada hasil merupakan perusahaan yang mementingkan atau fokus pada hasil daripada proses yang dijalani. perusahaan ini merupakan perusahaan yang tidak hanya berorientasi pada hasil saja karena merupakan perusahaan yang berbasis profit, tetapi juga mementingkan bagaimana dampak yang dimiliki terhadap lingkungan sekitar, karena perusahaan berdiri di lingkungan masyarakat.

Dalam memberikan pekerjaan kepada karyawan pasti perusahaan sudah memperhitungkan, apakah pekerjaan yang diberikan sesuai dengan apa yang menjadi keahlian dari anggota perusahaan tersebut. Sehingga pemberian pekerjaan disesuaikan dengan kemampuan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan, baik dari tiap bagian sampai kepada tiap karyawan dari masing-masing bagian itu sendiri.

Orientasi Manusia

Pentingnya manusia dalam sebuah perusahaan ini menjadikan perusahaan mementingkan dan memperhatikan bagaimana menjaga dan menciptakan kenyamanan dan keamanan dalam bekerja. Bentuk perhatian yang ditunjukkan perusahaan terhadap karyawan yang ada dalam perusahaan ada istirahat tahunan dimana perusahaan memberikan cuti tahunan sebanyak 12 (dua belas) hari kerja, istirahat bersalin, ijin tidak masuk kerja, dan tempat ibadah. Perusahaan memfasilitasi karyawan dengan fasilitas, dengan tujuan membuat karyawan merasa nyaman dan aman dalam bekerja.

Fasilitas tersebut ada sebagai bentuk perhatian yang perusahaan berikan kepada karyawan. Bentuk perhatian lain yang diberikan untuk karyawan adalah dengan adanya tunjangan sosial dan diikuti-

sertakannya BPJS (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial). Perusahaan juga menetapkan peraturan yang berhubungan dengan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) untuk menciptakan kenyamanan dan keamanan bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan.

Orientasi Tim

Perusahaan sangat mementingkan kerjasama tim, karena hampir semua pekerjaan hanya bisa diselesaikan oleh tim. Kerjasama yang terjadi selalu terjalin, karena proses produksi yang berjalan mulai dari awal pemesanan sampai pengiriman, jadi tidak dapat dipungkiri bahwa kerjasama tim memang sangat perlu. Kerjasama tim ini tidak hanya dalam satu departemen atau bagian yang sama saja tetapi antar bagian juga membutuhkan adanya kerjasama tim.

Dalam menjalankan kerjasama tim, tidak lepas dari adanya toleransi terhadap sesama karyawan. Perusahaan menetapkan budaya untuk peduli, contohnya apabila ada keluarga yang meninggal maka karyawan akan memberikan bentuk toleransi sosial kepada yang bersangkutan. Adanya toleransi sosial antar karyawan yang ada dalam perusahaan ini mampu meningkatkan kerjasama tim dalam perusahaan.

Agresifitas

Agresifitas dalam perusahaan adalah bagaimana orang-orang dalam organisasi bersikap kompetitif dalam melakukan pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan mampu memicu karyawan yang ada untuk bisa meningkatkan sikap kompetitif di dalam perusahaan. Namun dalam perusahaan ini sikap agresifitas dan kompetitif kurang terlihat. Karyawan yang ada menganggap bahwa masing-masing karyawan memiliki porsi pekerjaannya masing-masing sehingga tidak timbul suasana kompetisi dalam perusahaan.

Stabilitas

Perusahaan mempertahankan stabilitas kerja dengan membuat tata tertib dalam perusahaan. Kestabilan dalam bekerja ini penting untuk dilakukan karena perusahaan yang stabil akan menyebabkan manusia yang bekerja didalamnya juga merasa nyaman dan aman dalam bekerja. Jadi selain mempertahankan kondisi keuangan yang dimiliki juga mampu membawa ketenangan bagi karyawan. Biasanya ketidakstabilan yang terjadi dalam perusahaan disebabkan oleh adanya karyawan yang tidak disiplin dalam menjalankan pekerjaannya. Jadi dengan adanya komunikasi yang jelas dan meningkatkan kedisiplinan dalam perusahaan melalui pembinaan, diharapkan ketidakstabilan juga mampu terhindari.

Sistem Kompensasi Faktor Pemerintah

Dalam menentukan kompensasi, pemerintah sendiri telah menetapkan kebijakan tentang kompensasi dalam Undang-Undang yang berlaku yaitu Undang Undang Ketenagakerjaan Nomor 13 Tahun 2003. Penentuan kompensasi dalam perusahaan sesuai dengan kebijakan pemerintah. Jadi pemberian gaji atau upah sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kabupaten/Kota) di Semarang. Komponen upah karyawan terdiri dari upah pokok, tunjangan tetap, tunjangan jabatan, dan tunjangan lain seperti tunjangan transport dan lain-lain.

Penawaran Bersama antara Perusahaan dan Pegawai

Proses tawar menawar dalam perusahaan ini terjadi pada saat perusahaan hendak memilih calon karyawan yang ada. Dalam pelaksanaannya, perusahaan melakukan tawar menawar hanya kepada calon karyawan yang memiliki keahlian khusus, sedangkan pada setiap perekrutan karyawan perusahaan selalu menunjukkan apa saja komponen-komponen yang menjadi bagian dari kompensasi bagi karyawan yang ada.

Standar dan Biaya Hidup Pegawai

Dalam menentukan kompensasi dalam perusahaan, pasti perhitungan kompensasi disesuaikan dengan standar dan biaya hidup karyawan. Penetapan sistem kompensasi yang ada disesuaikan dengan kebijakan pemerintah yaitu Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 17 tahun 2005 tentang Komponen dan Pentahapan Pencapaian Kebutuhan Hidup Layak (KHL). Kebijakan yang sudah dibuat oleh pemerintah dipercaya sebagai kebijakan yang sesuai dengan standar hidup masing-masing daerah

Ukuran Perbandingan Upah

Pemberian upah dalam perusahaan ini tidak lepas dari adanya ukuran perbandingan upah. Adanya perbandingan upah ini sebagai bentuk apresiasi dari perusahaan karena kontribusi yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Masa kerja seseorang dalam bekerja menjadi salah satu hal yang menjadikan perbedaan penentuan upah. Adanya perbandingan dalam hal masa kerja karena seseorang yang sudah lama bekerja dalam perusahaan, menunjukkan loyalitasnya terhadap perusahaan sehingga hal ini patut menjadi apresiasi sendiri bagi karyawan. Selain masa kerja ada juga perbedaan dalam hal jabatan. Seseorang yang memiliki jabatan yang lebih tinggi akan mendapatkan kompensasi yang lebih tinggi pula, karena seseorang yang memiliki jabatan yang tinggi juga memiliki tanggung jawab yang besar dalam melakukan pekerjaan, jadi pantas bagi mereka yang memiliki jabatan tinggi mendapatkan kompensasi yang sesuai. perusahaan menunjukkan bahwa kualitas dari karyawan

merupakan salah satu hal yang penting dan perlu untuk dihargai.

Permintaan dan Persediaan

Dalam menjalankan bisnis pasti perusahaan tidak lepas dari yang namanya permintaan pasar serta penawaran pasar. Hal ini menjadikan perusahaan memiliki patokan dalam menjalankan bisnisnya. Permintaan dan persediaan yang ada ini tidak berpengaruh terhadap penentuan kompensasi yang ada, karena perusahaan ini menetapkan dasar penentuan kebijakan kompensasi berdasarkan pemerintah, sehingga walaupun permintaan dan persediaan mengalami kenaikan atau penurunan, sistem kompensasi yang ada tidak akan terpengaruh.

Kemampuan Membayar

Penetapan kompensasi pasti tidak lepas dari bagaimana perusahaan mampu melakukan pembayaran tersebut sesuai yang sudah dijanjikan. Sistem kompensasi dalam sebuah perusahaan pasti mengalami perubahan seiring dengan berjalannya waktu. Sistem mampu berubah karena menyesuaikan dengan apa yang menjadi kebutuhan dari karyawan. Perubahan yang pernah terjadi yaitu perubahan media pembayaran, dulu yang dibagi secara langsung, sekarang dibagi lewat bank yang sudah ditentukan. Perbedaan ini pasti membuat perusahaan serta karyawan menyesuaikan diri dengan segala perubahan tersebut. Namun perubahan dalam hal media penyampaian kompensasi ini dirasa lebih memudahkan karena langsung tertuju pada rekening masing-masing karyawan. Kemampuan perusahaan dalam membayar kompensasi terlihat dari ketepatan pembayaran yang dilakukan. Kemampuan perusahaan ini harus tetap dipertahankan, karena sistem kompensasi merupakan salah satu hal yang menunjang kebutuhan hidup karyawan. Sehingga perusahaan juga memiliki tanggung jawab untuk membayar kompensasi yang menyesuaikan dengan kemampuan perusahaan dalam membayar.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian dan pembahasan mengenai budaya organisasi dan sistem kompensasi pada PT. INNAN adalah sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi

a) Inovasi dan mengambil resiko pada perusahaan ini ada dari beberapa bagian yang membutuhkan inovasi dalam melakukan pekerjaan yang ada. seperti pada bagian EDP, produksi, maupun teknik. Namun pekerja kreatif tidak terlalu menonjol karena kreatifitas tidak menjadi salah satu keharusan dalam perusahaan ini, justru pekerja kreatif, tetap harus mendapatkan instruksi dari atasnya. Dari sedikitnya pekerja kreatif, maka pengambilan resiko dalam pekerjaan juga relative

kecil, karena pekerjaan yang dilakukan tidak dituntut untuk berkreatifitas dan mengambil resiko

b) Ketelitian yang ada dalam perusahaan ini terlihat dari masing-masing bagian pekerjaan yang ada. Seperti bagian EDP, keuangan, dan teknik. Perhatian dan rincian yang diberikan oleh perusahaan sudah dirasakan oleh karyawan. Bentuk perhatian yang ditunjukkan adalah dengan diadakannya evaluasi yang rutin yang mampu membantu karyawan untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki. Selain itu bentuk perhatian lain yaitu adanya fasilitas-fasilitas lain yang mendukung proses operasional dalam perusahaan.

c) Perusahaan ini merupakan perusahaan yang berorientasi pada hasil, namun tidak sepenuhnya perusahaan fokus hanya pada hasil pekerjaan saja. Walaupun bukan sebagai fokus utama, namun perusahaan tetap menunjukkan dukungan terhadap karyawan untuk memberikan kinerja yang maksimal.

d) Perusahaan ini memiliki orientasi utama dalam menciptakan keamanan dan keselamatan karyawan. Perusahaan memberikan dukungan-dukungan berupa fasilitas dalam perusahaan, yang membantu memenuhi kebutuhan dalam bekerja seperti kenyamanan dan keamanan karyawan.

e) Orientasi tim juga menjadi fokus perusahaan ini. Perusahaan yang melakukan produksinya secara terus-menerus membutuhkan kerjasama tim yang baik. Hal ini menyangkut operasional perusahaan, sehingga perusahaan juga memperhatikan kerjasama yang terjadi dalam perusahaan. Selain itu juga perusahaan menanamkan nilai toleransi antar karyawan dalam perusahaan, maupun toleransi dalam melakukan kesalahan. Hal ini menyebabkan karyawan bisa memberikan kerjasama tim yang baik.

f) Agresifitas dalam perusahaan ini terlihat dari adanya forum yang dibentuk dalam perusahaan untuk menyampaikan pendapatnya. Dalam meningkatkan keterlibatan karyawan ini, perusahaan menetapkan target-target bagi karyawan sehingga hal ini mampu meningkatkan keagresifitas karyawan.

g) Stabilitas dalam perusahaan ini ada dari peraturan-peraturan yang dibuat dalam perusahaan. Selain itu juga perusahaan juga memiliki sertifikat ISO yang mampu menjadikan perusahaan selalu mempertahankan stabilitas. Peraturan-peraturan yang ada belum seratus persen diikuti oleh seluruh perusahaan karena masih timbul ketidakstabilan dalam perusahaan.

2. Sistem Kompensasi

a) Penentuan sistem kompensasi dilakukan sesuai dengan kebijakan pemerintah di Kota Semarang. Sistem kompensasi yang telah ditetapkan, dan sesuai dengan kebijakan pemerintah ini mampu menjadikan sistem ini sebagai sistem yang objektif dan adil bagi karyawan.

b) Dalam menjalankan sistem kompensasi ini tidak terjadi tawar menawar dengan calon karyawan baru yang akan masuk. Tidak adanya tawar menawar ini dikarenakan jumlah upah minimal yang diberikan sesuai dengan kebijakan pemerintah. Namun ada tawar menawar yang terjadi bagi calon karyawan dengan keahlian khusus (memiliki perbedaan pada kriteria lain, namun gaji pokok tetap mengikuti upah minimal)

c) Standard dan Biaya Hidup Pegawai di Kota Semarang menjadi salah satu pertimbangan perusahaan dalam menetapkan sistem kompensasi. Begitu juga dengan kebijakan dari pemerintah yang sudah menyesuaikan dengan standar hidup, maka dari itu perusahaan mengikuti kebijakan pemerintah karena sudah sesuai dengan standard dan biaya hidup karyawan.

d) Perusahaan ini menetapkan ukuran perbandingan upah dengan masa kerja dan jabatan yang dimiliki karyawan. Semakin lama seorang karyawan bekerja, menunjukkan loyalitas yang dimiliki karyawan sehingga perusahaan memberikan apresiasi lebih. Begitu juga dengan jabatan yang dimiliki, semakin tinggi maka semakin besar pula jumlah kompensasi yang didapat. Karena semakin tinggi jabatan maka semakin tinggi pula tanggungjawab dan kualitas yang dimiliki.

e) Permintaan dan Persediaan dalam perusahaan mampu menjadi salah satu hal yang memberikan pengaruh bagi penentuan kompensasi, karena permintaan dan persediaan perusahaan berhubungan dengan keuangan yang dimiliki perusahaan. Hal ini mampu memberi pengaruh pada sistem kompensasi. Namun perusahaan tetap memberikan jumlah kompensasi sesuai dengan kesepakatan tanpa terpengaruh oleh permintaan dan persediaan.

f) Kemampuan membayar yang dimiliki perusahaan ini dapat dilihat dari bagaimana kondisi keuangan yang dimiliki oleh perusahaan saat ini. Perusahaan sudah mengalami perubahan sistem, dari media pembayaran sampai nominal kompensasi. Perubahan ini menjadikan perusahaan untuk beradaptasi dengan kebijakan pemerintah dan tetap mempertahankan kemampuannya dalam membayar upah.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, maka ada beberapa saran yang dapat diberikan pada PT. INNAN terkait dengan budaya organisasi dan sistem kompensasi pada karyawan, yaitu :

1. Perusahaan perlu lebih memperhatikan kedisiplinan yang dimiliki oleh setiap karyawan, kurangnya kesadaran karyawan tentang kedisiplinan ini mampu menjadikan ketidakstabilan dalam

perusahaan. budaya yang ditanam dalam perusahaan ini harus disampaikan dan dijelaskan kepada karyawan, sehingga tidak hanya orang tertentu saja yang mengetahui tentang budaya, tetapi juga seluruh anggota perusahaan

2. Perusahaan juga perlu untuk menyampaikan segala bentuk jenis kompensasi, beserta dengan sistem lembur dalam perusahaan. Selain itu juga perlunya menjelaskan sistem kompensasi kepada karyawan dan mampu mempertahankan sistem yang sudah sesuai dengan kebijakan pemerintah

3. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang budaya organisasi dan sistem kompensasi dalam perusahaan, sebaiknya melakukan observasi dalam perusahaan sehingga mengetahui budaya yang diterapkan dalam perusahaan. Sedangkan dalam hal sistem kompensasi bisa lebih mendapatkan data-data yang mendukung sistem kompensasi.

DAFTAR REFERENSI

- Ransburg, D., Sage-Hayward, W., Schuman, A.M., (2016). Human resources in the family business. New York: Palgrave Macmillan.
- Mangkunegara, A.P., (2013). Manajemen sumber daya manusia perusahaan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Robbins, S.P., Judge, T.A., (2013). Organizational behavior. Upper Saddle River. NJ: Prentice-Hall.
- Dwilingga, N. (2017). Pengaruh stres kerja, komitmen organisasi, dan budaya organisasi terhadap turnover intention. Jurnal Ilmu Manajemen. 5(1). 1-9.
- Sugiyono, (2010). Metode penelitian bisnis. Bandung: Alfabeta, CV.
- Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan
- Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. 17 Tahun 2005 Tentang Komponen dan Pentahapan Pencapaian Kebutuhan Hidup Layak.